أسس تعلم الراشدين

مقاربة بين التدريب و الكوتشينج

إعداد القائد:سليم الحديجي

المرشد الفني: القائد رياض تقتق

البحث الشخصي للدورة التأهيلية لقادة التدريب – ماي 2017

شكر وتقدير:

كل الشكر والتقدير إلى قائدي وأبي في الكشفية **القائد النوري عبيد**. لقد كنت سببا في انخراطي بالكشافة التونسية منذ سن الخامسة وبرفقتك عشقتها وقضيت بها أجمل أيام حياتي.

كل الشكر والتقدير لقائدي وأخي ومرشدي **القائد رياض تقتق**. لقد كنت دوما الأخ النصوح الذي التجئ إليه عند الشدائد ولم أجد منك إلا كل الدعم والسند..

كل الشكر لقائدي وقدوتي المتألق **القائد فتحي السدراوي**. من خلالك اكتشفت متعة الكشفية وروعتها. كلما ضاقت بي الحلول كنت أحاول تتبع خطواتك علي انجح والحمد لله كان لي ذلك في العديد من المحطات.

كل الشكر والتقدير إلى قائدي وصديقي **القائد ابراهيم درمول**. وجدت فيك قائدي الدعم والسند كلما علت الأمواج واضطربت .

كل الشكر لقائدي و موجهي **القائد رشيد الحفصي**. فرغم قصر فترة معرفتي بك فقد رأيت فيك نموذج المدرب المحنك الذي لا يتردد في تقديم النصيحة والدعم.

كل الشكر إلى كل **قائدة وقائد** ساهم يوما في تكويني..

إهداء خاص إلى روح القائد الصادق الجاجي الذي امن بقدرتي على أن أكون مدربا وتمسك بمشاركتي في دورة مساعدي قادة التدريب جوان 2012 . قائدي لقد قدمت الكثير للكشفية وضحيت بوقتك وصحتك ومالك في سبيلها . رحمك الله قائدي العزيز

أسس تعلم الراشدين

مقاربة بين التدريب و الكوتشينج

الموضوع	الصفحة
1. خطة البحث	1
2. مقدمة	5
3. مفهوم التعلم والتعليم والتدريب أ. التعلم والتعليم والتدريب ب. أسس التعلم ج. أنماط التعلم (نموذج التعلم VAK)	5
4. تعليم الراشدين أ. تعريف الكبار ب. ذهنية الكبار ج. خصائصه د. أهدافه هـ. مداخله و. طرقه ز. سمات النجاح في تعليم الراشدين ح. أسباب مقاومة الكبار للتعليم التقليدي	11
5. الاندراغوجيا أ. مبادئها ب. مسارها ج. التدريب	13
6. الكوتشينج أ. تعريفه ب. ظهوره ج. أهميته د. الفرق بين التدريب و الكوتشينج هـ. نتائج البحث حول الكوتشينج وعلاقته بالتدريب و. اعتماد الاندراغوجيا لحسن ممارسة الكوتشينج ز. الاندراغوجيا طريق الكوتشينج	17
7. الخاتمة	22
8. المراجع	23

1.خطة البحث

1. عنوان البحث :

<u>أسس تعلم الراشدين</u> : مقاربة بين التدريب و الكوتشينج

2. مقدمة

مع التطور الحاصل على المستوى الاجتماعي والاقتصادي نتيجة التطور العلمي المطرد، أصبح الإنسان حرصا على مواكبة هذه التغييرات من خلال التكوين المستمر والتعلم والتدريب. ونظرا لتعدد الاختصاصات (معارف/مهارات/اتجاهات) كان من المستحيل أن يلم بها جميعا فأصبح اهتمامه منصبا على اكتساب المعرفة فقط في مجال تخصصه. ولتحقيق ذلك انخرط الإنسان في سباق طويل للتعلم واكتساب مزيد الخبرات ومن هنا جاء مفهوم تعليم الكبار كتعريف له. لبلوغ أقصى قدر من النجاعة، تطور الوضع وأصبح التدريب المتخصص يمكن المتدرب من كسب المزيد من الخبرات حيث بادرت المؤسسات بوضع خطط تدريبية لمنظوريها لتحقيق الجودة في مجال عملهم .

وفي مطلع القرن الواحد والعشرون ونظرا للكلفة العالية التي يتكلفها التدريب للوصول إلى الأهداف المرجوة منه، ارتأى القائمون على المؤسسات المشغلة أن الاعتماد على كوتش في مجال العمل من شأنه أن يساهم في تحقيق الأهداف بشكل أنجع مع تكلفة اقل من التدريب. ويعرف الكوتشينج على انه حوار تفاعلي، تعاوني، تحريري بين شخصين (الكوتش والمستفيد) يهدف إلى تحرير طاقات الفرد الكامنة من أجل أداء وجودة حياتية أعلى، تمكين المستفيد، ومساعدته لإحداث التغيير المطلوب من خلال تيسير عملية التعلم الذاتي..

3. إشكالية البحث وتحديدها

مع تعدد المفاهيم والمصطلحات في مجال تنمية قدرات الإنسان أصبح هنالك خلط كبير بين التعلم، والتعليم والتدريب ثم الكوتشينج. ولان كانت الأهداف قريبة من بعضها، إلا أن الفوارق عديدة والمسارات مختلفة. من هنا ركز هذا البحث على تحديد مفهوم ومسار كل من التعلم والتعليم والتدريب و الكوتشينج معتمدا على جوانب التقارب والاختلاف بينها..

4. أسئلة البحث وفروضه

- الفوارق بين التدريب والكوتشينج؟
- مجالات التقارب بين التدريب والكوتشينج؟
- الاندراغوجيا وعلاقتها بالتدريب؟
- مفهوم الكوتشينج؟

5. أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى إبراز العلاقة القائمة بين الكوتشينج والتدريب في مجال تنمية قدرات المتدرب وكيفية تحقيق أهدافه الحياتية..

6. أهمية البحث

يعتبر الكوتشينج من المواضيع التي وقع التطرق إليها حديثا في مجال تنمية القيادات بالكشافة التونسية. ونظرا للعدد المحدد من القيادات التي كانت لها فرصة للمشاركة في دورات تعرف بالكوتشينج وممارسته، فان معظم القيادات وخاصة

المدربين ليست لهم دراية شاملة عنه. ونعتمد في هذا البحث على تقريب هذا المفهوم الجديد للقيادات الكشفية حتى تكتسب معرفة اشمل لفن تعليم الراشدين والتمييز بين التدريب والكوتشينج..

7. الخلفية النظرية

مع استمرار ظهور الكوتشينج كمجال للممارسة كانت هناك حاجة إلى الأسس النظرية لدعمه. وفقا لستوبر أند غرانت (2005) فان المدربون لهم مجموعة متنوعة من الخلفيات التعليمية والمهنية، وممارسة التدريب ليست مستنيرة من قبل نظرية واحدة. ولذلك، فإن الحاجة إلى البحوث التجريبية لدعم النظريات التي تسترشد بها ممارسة التدريب سوف تمكن الممارسين من التوسع في هذا المجال.

و يعتبر نولز من أهم الباحثين في مجال الاندراغوجيا والكوتشينج، وقد تعددت مؤلفاته في هذين المجالين خاصة لإبراز الاختلاف الحاصل بين مفهوم البيداغوجيا أو فن تعليم الأطفال و الاندراغوجيا أو فن تعليم الكبار. هذا بالإضافة إلى نظرياته حول علاقة الاندراغوجيا بالكوتشينج..

8. نتائج البحث وتفسيرها

بالعودة إلى عدد من النظريات والدراسات التي اهتمت بمجال تعليم الكبار والمقارنة بينها تبين انه وبالرغم من الاختلاف بين مفهوم التدريب و الكوتشينج، فان كلاهما ضروري في مجال تنمية القدرات وهما متكاملان. فالمعرفة ضرورية للقدرة على التقدم والتطور والمرافقة هي ضمان و إرشاد لتحقيق الهدف المرجو. فالطريقة الأكثر فاعلية للتدريب هي التعلم التفاعلي مع المواقف بوجود كوتش...

9. التوصيات والمقترحات

بالعودة إلى الأسئلة التي تم عرضها على عدد من قادة التدريب ومساعديهم، و بالتركيز على النتائج التي تم التوصل إليها من خلال مراجعات عدد من البحوث والدراسات التي اهتمت بالموضوع، يمكن الجزم بان العلاقة التي تنبني بين التدريب و الكوتشينج هي علاقة تكامل بالأساس ولا يجوز الفصل بينهما إذا ما أردنا تحقيق الجودة. فالتدريب يزود المتدرب بجملة من المعارف والمهارات والاتجاهات ولكن تبقى الاستفادة منها غير مؤكد طالما بقي الإيمان بقدرات الذات رهين المتدرب. من جهة أخرى فالكوتشينج بمفرده لن يحقق نفس القدر من النتائج طالما كان المتدرب جاهلا بمساراته. ولتفادى هذه النقائص أصبح التدريب و الكوتشينج مترافقين للتدرج بالمتدرب لتحقيق أهدافه.

* نظرا لحداثة التطرق لموضوع الكوتشينج في صلب الكشافة التونسية ومحدودية إلمام المدربين به، يجب توفير المزيد من الفرص للتعريف بالكوتشينج و أسسه وربطه بالتدريب الحديث.

* نظرا للكلفة المرتفعة للتدريب، واقتداء بما تقوم به المؤسسات و الإدارات في مختلف دول العالم من اعتماد الكوتش للرفع من الأداء وضمان حسن العمل دون الاضطرار إلى صرف مبالغ مالية هامة في التدريب المكثف، نوصي اللجنة الوطنية لتنمية القيادات بتكوين عدد من المدربين في مجال الكوتشينج تكون مهمتهم مرافقة المتدربين في مسيرتهم التدريبية..

* نظريا يلعب المرشد الفني دورا مهما في التدريب في الكشافة التونسية . فبمعرفته الواسعة و نصائحه يتمكن المتدرب من إتمام متطلبات نظام تأهيله و بلوغه الدرجة المرجوة. و على مدى سنوات ساهم المرشدون في متابعة المتدربين من خلال تقارير الأعمال التي تصلهم من منظوريهم أو مواكبة أنشطة قام بها المتدربون. أما عمليا، و بإقرار من العديد من القادة الذين اشرفوا على بعض القيادات خلال استكمال أنظمة تأهيلهم نستشف أن دور المرشد الفني يبقى محدودا بحكم

ارتباطه بمدى تواصل المتدرب مع مرشده. ففي بعض الأحيان، تمر فترة التأهيل و لم يلتق المرشد إطلاقا مع المتدرب و لا يصله إلا تقرير كتابي لخص فيه المتدرب محطات استكماله نظام تأهيله .

من هنا تبرز أهمية اعتماد الكوتشينج في التدريب في الكشافة التونسية.

فالقائد المدرب، الملم بمهارات الكوتشينج ، بإمكانه مرافقة المتدرب في خطواته كافة و يضمن بالتالي جدية العمل المنجز من قبل المتدرب من جهة ، و يؤدي ذلك بالضرورة إلى تحسين الأداء من جهة أخرى.

و بما انه من الصعب على الكشافة التونسية تسخير كوتش لكل متدرب ، فبالإمكان الاستئناس بما وقع اعتماده في إطار تكليف مرشدين فنيين للمتدربين ، لتكليف بعض قادة التدريب الملمين بأسس الكوتشينج ككوتش في جهاتهم. بالتالي يكون لكل قائد تدريب مجموعة من المتدربين بجهته يكون هو المرشد و الكوتش الذي يتولى مرافقتهم خلال استكمالهم نظام تأهيلهم.

في بعض الأحيان، يشعر القائد المتربص أن المرشد الفني هو متفقد بالأساس شغله الشاغل تصيد الأخطاء و العثرات للتباهي بقدرته و معرفته الواسعة. هذا ما ولد نوع من الفتور في العلاقة بين المرشد الفني و المتدرب الذي يعتبرها علاقة إجبارية. لكن الأمر مختلف مع الكوتش، فالمتدرب يصبح له وعي كامل أن هدف الكوتش الأساسي هو نجاح الثنائي في تحقيق الهدف. فحسب اعتباره يصبح الكوتش شريكا و مكملا له لتحقيق النجاح فيكون ذلك حافزا نفسيا كسر كل الحواجز في علاقته مع مرشده / كوتشه و كلما كانت العلاقة بينهما أفضل كانت النتائج أحسن.

لضمان هذه النتيجة على ارض الواقع ، بإمكان اللجنة الوطنية لتنمية القيادات إتباع خطوات مدروسة كالأتي :

1- عند الانتهاء من التسجيل في الدورات التدريبية و معرفة القائمة النهائية للمتدربين تقوم اللجنة بتصنيفهم حسب الجهات .

2 – تقوم اللجنة بدعوة عدد من قادة التدريب من الجهات التي ينتمي لها المتدربون و يشترط فيهم أن يكونوا العارفين بأسس الكوتشينج من مختلف الجهات لمواكبة الدورات التدريبية ليس كمرشدين فنيين لكن ككوتش للمتدربين .

3- منذ بداية الدورة التدريبية و مع المتابعة الدقيقة لجلسات أغراض الدراسة و احتياجات المتدربين ، تتكون للكوتش فكرة عن احتياجات المتدرب و الأهداف المرجو تحقيقها .

4- خلال الدورة التدريبية و أثناء فترة التأهيل بإمكان الكوتش متابعة المتدرب خطوة بخطوة لا فقط لضمان استكماله نظام تأهيله بل لضمان تحقيق جميع الأهداف التي حددها منذ بداية فترة تدريب القائد

2.مقدمة

يندرج هذا البحث في اطار البحوث الشخصية المطلوبة من القادة المشاركين في الدورة التأهيلية لقادة التدريب في ماي 2017 ببرج السدرية .

وقد تم اختيار هذا الموضوع لسببين أساسيين. السبب الأول هو أهمية الموضوع بالنسبة للجنة تنمية القيادات . فأسس تعلم الراشدين هو صلب عمل اللجنة و محور اهتمامها من خلال إشرافها على تكوين و تدريب القادة لتنمية معارفهم و تمكينهم من القياد بدورهم التربوي على أكمل وجه . أما السبب الثاني فهو حداثة استعمال مصطلح الكوتشينج في مجال التنمية البشرية و هو مجال متواز مع تنمية القيادات بالكشافة التونسية و كانت دورات روافد للموسم الكشفي 2016-2017 أول مناسبة لتكوين القادة فيه .

و قد تم التطرق في هذا البحث إلى الأسس التي يقوم عليها تعلم الراشدين و كان التركيز على التدريب و أهميته مع إيضاح جوانب الاختلاف بينه و بين لتعليم و التعلم. من جهة أخرى تم التطرق إلى مفهوم الكوتشينج لتبسيطه و تسهيل فهم آليات عمله.

اثر مرحلة تحديد المفاهيم تم التطرق في هذا البحث إلى العلاقة التي تنبني بين الاندراغوجيا و التدريب من جهة و الكوتشينج من جهة ثانية ، و بناء على الخلفيات النظرية السابقة و البحث في هذا الموضوع تمت ملاحظة العديد من أوجه التكامل بين التدريب و الكوتشينج و إمكانية الاستفادة من الكوتشينج في الكشافة التونسية في مجال تنمية القيادات

3.مفهوم التعلم والتعليم والتدريب

أ .التعلم والتعليم والتدريب

للتعليم والتعلم والتدريب مهمة عظيمة فهي التي تساهم في نقل التجربة الإنسانية وتوارث الخبرات البشرية. ولولاها لتوقف العلم الانساني ولتجمدت الحياة ولما وصل البشر إلى المستوى المتقدم من التقنية والرفاهية والمدنية التي ينعمون بها اليوم.

تعد العمليات الثلاث عمليات متكاملة وليست كل واحدة بمنأى عن الاخرى:

1) **التعلم :**

يعرف التعلم بأنه: تغيير وتعديل في السلوك ثابت نسبياً وناتج عن التدريب. حيث يتعرض المتعلم في التعلم الى معلومات ومهارات تؤدي حتما إلى تغير سلوكه أو تعدلها، وهو ثابت نسبياً بشكل عام.يكون التعلم عن طريق بذل ذلك المتعلم جهداً يحاول من خلاله اكتساب معارف أو مهارات، وللتحقق من معرفته لها عن طريق معرفة الفرق بين حالة الابتداء في الموقف وحالة الانتهاء منه، فإذا زاد هذا الفرق في الأداء ضمن لنا ذلك التعلم.

في بحثها حول التعليم و التعلم المنشور بموقع " موضوع " (www.mawdoo3.com) تبرز مريم أبو غياضة *انّ الإنسان يقصد التعلّم ويحقّق إذا كان ما تعلّمه سيغيّر سلوكياته وأفكاره وقيمه وتوجهاته وفهمه للأمور، لكن هناك تغيّر تلقائي يحدث للإنسان محض الصدفة وتغيّر يستحدثه التعلّم، وهذا التغيير لا يكون وقتياً وإنّما يستمر مع الإنسان.. ، ومن هنا يعرف التعلّم على أنّه عملية يمارسها المتعلّم بنفسه بالاعتماد على بعض المواد التعليميّة التي تكون مصمّمة بشكل معيّن تساعده على التعلّم، حيث يختلف عن التعليم في كون التعليم عمليّة يتمّ فيها تحفيز القوى والمهارات العقليّة، بممارسة نشاط ذاتي عن طريق تهيئة مجموعة من الظروف حتّى تكون مناسبة وتمكّنه من الحصول على المعلومات."*

2) **التعليم**

هو العملية المنظمة التي يمارسها المعلم بهدف نقل ما في ذهنه من معلومات ومعارف إلى المتعلمين الذين هم بحاجة إلى تلك المعارف. نجد أن المعلم يرى أن في ذهنه مجموعة من المعارف والمعلومات ويرغب في إيصالها للمتعلمين

لأنه يرى أنهم بحاجة إليها فيمارس إيصالها لهم مباشرة من قبله شخصياً وفق عملية منظمة ناتج تلك الممارسة هي التعليم، ويتحكم في درجة تحقق حصول المتعلمين عليها..

3) **التدريب**

توجد العديد من الاتجاهات لتعريف التدريب، فالتدريب هو تلك الجهود التي تهدف إلى تزويد الفرد بالمعلومات والمعارف التي تكسبه المهارة في أداء العمل، أو تنميته وتطوير ما لديه من مهارات ومعارف وخبرات بما يزيد من كفاءته في أداء عمله الحالي أو يعده لأداء أعمال ذات مستوى أعلى في المستقبل القريب، كما عرف التدريب بأنه عملية تعديل إيجابي ذو اتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية، وذلك لاكتساب المعارف والخبرات التي يحتاج لها الإنسان وتحصيل المعلومات التي تنقصه والاتجاهات الصالحة للعمل وللإدارة والأنماط السلوكية والمهارات الملائمة والعادات اللازمة من أجل رفع مستوى كفاءته في الشروط المطلوبة لإتقان العمل وظهور فاعليته مع السرعة والاقتصاد في التكلفة، كذلك في الجهود المبذولة والوقت المستغرق.

ب. أسس التعلم

التعلم جوهري للوجود الإنساني وأساسي للتربية وهو منطلق أساسي لدراسة علم النفس و لازم لفهم حقيقة العقل البشري. والواقع انه لم يحظ أي موضوع آخر من موضوعات علم النفس مثلما حظي به موضوع التعلم من عمق في البحث والدراسة. ومنذ أن بدأ الاهتمام بدراسة سلوك الإنسان ظل التعلم وقضاياه موضع اهتمام الباحث والدارس حتى أن بعض المفكرين أمثال أرسطو والقديس أوغسطس وجون لوك كانوا يعتبرون التعلم قضية رئيسية كما بلغ الاهتمام بقضايا التعلم ومشكلاته ذروته في أوائل القرن العشرين.

فما هو التعلم إذن؟

حقيقة إن التعلم أمر مألوف في حياتنا الاعتيادية ولكن تعريفه تعريفا علميا بغية الوصول إلى فهم حقيقي لماهيته يظل مسألة مثيرة للجدل. وقلما نجد من الخبراء من يتفق مع غيره وذلك بسبب التعريفات واختلاف النظريات.

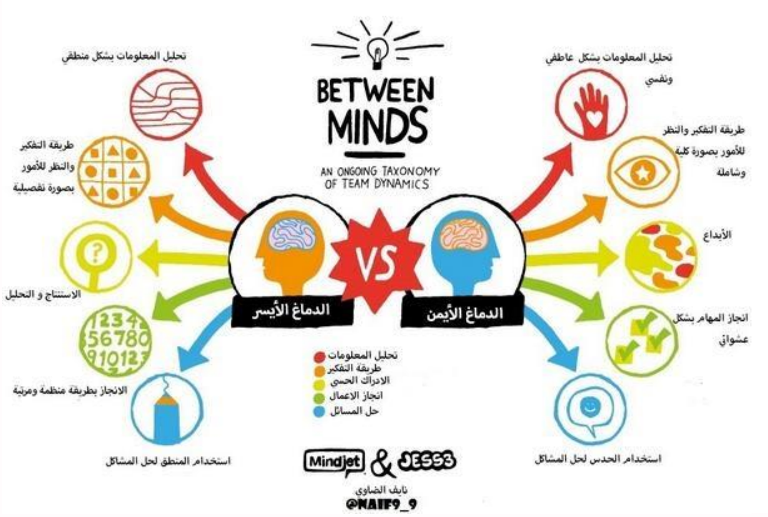
وإذا ما أردنا أن نعرف التعلم تعريفا بسيطا يمكننا القول أنه تعديل للسلوك من خلال الخبرة.

و يعرف ثورندايك التعلم بقوله "انه سلسلة من التغيرات في سلوك الإنسان" وهنا يجدر بنا أن نميز بين التعلم وبين التقدم أو استمرار التحسن المفيد، ذلك أن التعلم كما يقول جثري وبورز قد يكون تقدماً أو تراجعاً شأنه في ذلك شأن كثير من العمليات الأخرى، وكذلك ليس كل تغير يمكن أن يسمى تعلما. وكما يؤكد هليغارد وبور فان التغير الذي يحدث في نشاط الإنسان بفعل عوامل النضج أو الاستجابات الفطرية لا ينبغي أن ننظر إليها على أنها تعلما، فلا يمكننا القول بأن الطفل الذي يستطيع الوقوف على قدميه نتيجة نموه الطبيعي قد تعلم الوقوف، ولا أن انقباض عين الإنسان عندما يبهرها ضوء المصباح تعلما بل هو فعل منعكس. ولقد وصف اندرسون وجيتس التعلم بأنه عملية تكيف الاستجابات لتناسب المواقف المختلفة. أما جانييه فقد دعا إلى التمييز بين العوامل التي تتحكم فيها الوراثة إلى حد بعيد (كالنمو) وبين العوامل التي هي في الأساس نتاج التجربة البيئية وهي التعلم، ووصف ثورب التعلم بأنه مجموعة تغيرات تكيفية تحدث لسلوك المرء وهي في محصلتها تعبير عن خبراته في التلاؤم مع البيئة. وباختصار فان التعلم عملية تغير سلوك الإنسان بفعل الخبرة.

بالرغم من اختلاف توجهاتهم الفكرية كان هناك شبه إجماع كبير بين المختصين في مجال التعليم انه هناك مجموعة من الأسس العامة للتعلم وهي:

1 – الأسس الفسيولوجية:

يتكون دماغ الإنسان من نصفين متناظرين، أيمن وأيسر يقومان بالوظيفة نفسها، غير أن كل نصف منهما مسؤول عن الاتجاه المعاكس للأنشطة الحركية، أي النصف الأيمن يدير النصف الأيسر من الجسم، والعكس، كما أن كل نصف من النصفين مسؤول عن نوع مختلف من الوظائف النفسية، فالنصف الأيسر مسؤول عن التفكير والمنطق والاستدلال، بينما النصف الأيمن مسؤول عن الحدس والوجدان والانفعال والخيال، وقد يعمل النصفان بالقدر نفسه من النشاط لدى بعض الأفراد. و كثيرا ما يكون إشارة إلى نمط سلوك الشخص أو قابليته للإيحاء أو التنويم من خلال التعرف على أي نصف من نصفي المخ هو المسيطر لديه.



إن المقصود من الجانب الفسيولوجي للذاكرة والتعلم هو ما يتعلق بعمل الجهاز العصبي أثناء تلك العملية، التي تتضمن عملية الإدراك الحسي وخزن المعلومات في الخلايا الدماغية المسؤولة عن ذلك، وعملية استرجاع هذه المعلومات مرة أخرى عند الحاجة لها من تلك المخازن المفترضة في بعض الخلايا الدماغية، التي لم يصل العلم بعد بشكل جازم إلى تحديد أماكنها، وإنما هناك عدة افتراضات توصل لها العلماء والباحثون المختصون من خلال دراساتهم على المرضى العقليين والمرضى المصابين بإصابات مختلفة في الدماغ، فضلا عن عدة دراسات أخرى على أدمغة حيوانات التجارب كالفئران والقطط والقردة .

إن الجانب الفسيولوجي من عملية التعلم أمر مهم يمكن من خلاله معرفة مديات حدوث التعلم لدى المتعلمين، وهذا ما يتطلب من التربويين والقيمين على العملية التربوية الانتباه له عند القيام بالعملية التربوية في المدارس، فليست أساليب التدريس أو التدريب المتبعة والتقنيات التربوية والكتب أو المناهج كافية لضمان إحداث التعلم، لاسيما في عالم متقدم بشكل مستمر ومتواصل، فضلا عن التغيرات الاجتماعية التي تتأثر بالتقدم العلمي والتكنولوجي المستمر أيضا، فكل يوم شيء جديد. وبالتالي فان التركيز على عملية التعلم أولا، ثم التأكد من حدوث هذه العملية وانتقال المعلومات التي نريد أن ننقلها إلى الطالب أو المتلقي قد حدثت فعلا ثانيا، من الأمور التي يجب على التربويين أن يركزوا الجهود العلمية البحثية والتجريبية للبحث عن أفضل الظروف والمواقف التي تجعل من نقل المعلومات إلى الدماغ لغرض خزنها ومن ثم استدعائها عند الحاجة يعدُّ مطلبا ضروريا ومهما، وهذا ما يتطلب منهم التركيز على الكيفية التي يمكن من خلالها ضمان حدوث عملية التعلم الفسيولوجي، فضلا عن التعلم السلوكي الذي يتم نقله للطلبة في العملية التربوية، فالأمران مترابطان ويكمل بعضهما البعض الأخر، ولا يمكن لنا إحداث أفضل تعلم ممكن إلا من خلال التأكيد عليهما في العملية التربوية.

2- الأسس التربوية:

لقد شجعت الفلسفات التربوية الحديثة على تبني أسلوب التعلم الذاتي حيث أن الكثير من الأفكار الإنسانية التي تنادى بها تتسق مع منهجية التعلم الذاتي ومن أبرز تلك الأفكار أن:

- ✓ التعلم الذي لا يؤدي إلي تعديل سلوك الفرد لا يمكن أن يكون ذاتيا.
- ✓ التعلم عملية مستمر مدى الحياة.
- ✓ دور المعلم في العملية التعليمية هي دور الوسيط الذي يسهل عملية التعلم
- ✓ أفضل أنواع التعلم هي التي تبنى على حاجات ورغبات وميول واستعدادات وقدرات الدارسين
- ✓ الهدف من التربية لم يعد نقل المعلومات من (جيل إلى جيل) أو حشو أذهان المتعلمين بالمعلومات، بل إن هدف التربية هو تكوين الشخصية المتكاملة التي تستطيع أن تواصل تعلمها في المستقبل.

3- الأسس النفسية:

ظهرت العديد من الدراسات السيكولوجية التي توضح أن هناك فروقا بين الأفراد في العمر الواحد في نواحي كثيرة؛ كالذكاء والتحصيل و الفهم والإدراك ومستوي النضج والطرق التي يدرك بها الأفراد العالم والأنماط التي يتعلمون بها والميول نحو المادة الدراسية وسرعة التعلم ومستوى الدافعية وتطبقها لهذا كانت الدعوة إلي ضرورة جعل عملية التعلم عملية فردية بحيث ينظر إلى المتعلم أنه شخص فريد في خصائصه وانه يتعلم بطريقة أفضل تحت أسلوب وطريقة معينة.

ج.<u>أنماط التعلم</u> (نموذج التعلم *VAK*)

1- مفهوم أنماط التعلم :

يدور مفهوم أنماط التعلم حول اختلاف كل طالب/متدرب (متعلم) في طريقة التعلم أو في طريقة تلقيه للمعلومات وفهمها واستيعابها وهذه الأنماط في الحقيقة مبحث عميق وواسع جدا وغير مكتمل للآن وهو مرتبط إلى حد ما بمفهوم "تمركز العملية التعليمية حول الطالب وليس المعلم" لكني أستطيع القول من خلال خبرتي أنه مهم جدا لكل مربي بغض النظر عن المراحل التي يدرسونها.

إن الصورة التقليدية الشائعة للتعليم هي الآتي: مدرس يتحدث ويشرح على الباور بوينت أو يكتب على السبورة بينما يظل الطالب هادئا صامتا لا يحرك ساكنا "حتى يفهم" لأن هدوءه وصمته يدل على احترامه للمعلم وتركيزه على الدرس! وهذه الصورة من جانب آخر تدل على "حسن الإدارة الصفية" من قبل المعلم وتنال القبول والرضا من قبل إدارة المدرسة التي قد توبخ المعلم لو كانت هناك بعض أصوات الطلاب صادرة في درسه.

ولنعد للطلاب والطالبات مرة أخرى ...من المرحلة الابتدائية للمرحلة الجامعية...لنفكر في تجاربهم المدرسية والتعليمية.... لنفكر في الصورة من جانبهم...ربما تكون الصورة متشابهة عند أغلبهم: هدوء إجباري...ملل ....صداع...عدم فهم!

و السبب في كل ذلك هو أن العملية التعليمية عندنا تتعامل بمفهوم "صياغة الجميع في قوالب متشابهة.إن لم تكن في قالب واحد!" و كأن الجميع يتوجب عليهم أن يتعلموا بنفس الطريقة...وهذا طبعا سبب مهم من أسباب فشل العملية التعليمية !

2- نموذج (VAK) لأنماط التعلم

أ. **المتعلم البصري** *Visual Learner* :

- يحب أن "يرى" ما يتعلمه ويستوعب ما يراه أكثر مما يسمعه
- يستفيد كثيرا من الرسوم التوضيحية والعروض التي تستخدم اللون
- يحتاج للعديد من المذكرات التفصيلية لفهم فكرة ما
- يميل إلى الجلوس في المقاعد الأمامية
- كثيرا ما يغمض عينيه عندما يريد أن يتذكر أو يتصور شيئا
- ينجذب إلى اللغة المنطوقة أو المكتوبة الغنية بالصور بمعنى أنه يحتاج أن يرى الأفكار مكتوبة أو مصورة
- يفضل المحفزات التي تكون معزولة عن الملهيات السمعية والحسية الحركية
- يجد المحيط الهادئ أو السلبي أفضل من غيره

ب. **المتعلم السمعي** *Auditory learner* :

- يفضل الجلوس حيث يمكن سماع المحاضرة أو الدرس ولكن ليس من الضروري رؤية ما يجري
- قد لا يكون لديه تنسيق جيد بين الألوان ولكنه يعرف كيف يفسر العلاقة بينها
- يهمهم أو يتحدث إلى نفسه أو الآخرين عندما يشعر بالملل أو عدم الفهم
- يذاكر أو يفهم الدروس بشكل أفضل إذا قرأها بصوت عال لنفسه
- لا يمكنه التركيز أو الفهم مع الصوت العالي جدا أو في حال وجود ضجيج في أي مشوشات صوتية حتى لو كانت خفيفة

ج. **المتعلم الحركي** *Kinesthetic Learner* :

- يحب النشاط ولابد أن يأخذ فترات راحة قصيرة ومتكررة حتى يتمكن من التركيز والفهم
- يتحدث باستخدام يديه أو باستخدام جسده
- يتذكر ما حدث، ولكن يجد صعوبة في تذكر ما سمعه أو ما شاهده
- يخترع الأسباب للعبث أو الحركة عندما يشعر بالملل أو عدم القدرة على التركيز
- يعتمد أكثر على ما يمكن أن يؤديه أو يقوم به بنفسه بمعنى أنه يفهم ما يفعله بنفسه أكثر مما يلقنه إياه أحد
- أنشطة مثل الطبخ والبناء والهندسة والفن تساعده على الإدراك والتعلم
- يتمتع بالرحلات الميدانية والمهام التي تنطوي على استخدام المواد
- يجلس بالقرب من الباب، أو في مكان بعيد حيث يمكنه بسهولة من الحركة أو الخروج
- لا يشعر بالراحة في الفصول حيث لا تتاح له الفرصة للمس الأشياء أو تجربتها بنفسه
- يفضل التواصل عن طريق اللمس و يقدر التشجيع باللمس كالتربيت على الشعر أو الكتف
- صعب جدا عليه أن يفهم إذا ظل بدون حركة فالسكون يفقده التركيز تماما

4.تعلم الراشدين

أ. **تعريف الكبار** : هم الرجال والنساء الذين :

- ✓ تجاوزوا 18 سنة
- ✓ بدءوا حياتهم المهنية
- ✓ يقومون بأدوار اجتماعية
- ✓ يتحملون مسؤوليات
- ✓ لهم خبرة وتجربة في الحياة

ب. **ذهنية الكبار**

- ✓ الواقعية تأخذ مكان الخيال والرومانسية
- ✓ انخفاض في سرعة التعلّم وقدرة أكبر على تنظيم المكتسبات
- ✓ تأثير الأدوار الاجتماعية على الشخصية
- ✓ تغيير في الأحاسيس والحاجات والتطلّعات والتوّقعات

ج. **خصائصه:** يتميز تعليم الراشدين عن غيره بأربع خصائص:

- ✓ طوعي، ينتظم فيه المتعلمون بمحض اختيارهم، فهو في معظم بلاد العالم ليس إلزاميًا.
- ✓ تعليم لا يتفرغ له المنتظمون تفرغًا كاملاً.
- ✓ تعليم تنظمه و تموله مؤسسات حكومية وغير حكومية.
- ✓ تعليم ينتظم فيه من تجاوز سن التعليم الإلزامي الأساسي، ويدخل في الإطار من فاق سن التعليم الرسمي

د. **أهدافه**

تختلف أهداف تعليم الراشدين تبعًا للأوضاع السياسية والتاريخية والاقتصادية والثقافية والتعليمية والتقنية القائمة في كل مجتمع، وتبعًا للتطلعات المستقبلية التي ينشدها الأفراد، ويتطلع المجتمع إلى تحقيقها في المهن والوظائف المختلفة. وتشير مراجعة الأدبيات الحديثة في مجال تعليم الراشدين إلى ثلاث وظائف أساسية يجب أن يضطلع بها هذا النوع من التعليم في أي موقع وفي أي مجال وهي:

– **<u>النقد الذاتي</u>** : بمعنى أن يعرف المتعلم مواطن القوة ومواضع الضعف في أدائه لدوره في مختلف مواقعه (الأسرة، العمل، المجتمع).

– **<u>التسيير الذاتي</u>** : بمعنى أن يزوّد تعليم الراشدين المتعلمين بالمعارف والمهارات و الاتجاهات، ونمط العلاقات مع الذات، ومع الآخرين، والتمكن من الأدوات والأجهزة التي تجعلهم قادرين على أداء الأدوار المنوطة بهم بصورة تعود عليهم بفوائد أفضل من الفوائد التي كانوا يحققونها قبل الانتظام في البرنامج.

– **<u>صيانة الذات في سياق اجتماعي</u>** : بمعنى أن يعرف الراشد واجباته وحقوقه فيسعى إلى أدائها، ويحرص على استيفائها بالوسائل الديمقراطية المشروعة، التي تعاونه على صيانة ذاته الفردية والاجتماعية.

هـ.مداخله

إزاء هذا التعدد في أهداف تعليم الراشدين، يصعب الحديث عن مداخل محددة نظرًا لاختلاف الفئات التي تنتظم فيه، واختلاف البرامج التي توجه إليهم، وأيًا كانت الفئة التي يوجه إليها تعليم الكبار، ومع اختلاف برامجه، فإن الأدبيات ونتائج الدراسات الحديثة تؤكد أن أي مدخل لتعليم الراشدين يجب أن تتوفر فيه الشروط التالية:

- ✓ أن يؤخذ في الاعتبار عند تصميم البرنامج، وتحديد محتوياته، واختيار وسائل تقديمه، أثر النضج العقلي والاجتماعي والخبرات السابقة للراشدين.
- ✓ أن يؤسس البرنامج في أهدافه ومحتوياته وإجراءاته على معرفة موثقة باحتياجات المتعلمين المعرفية والوجدانية و المهارية، وأن يهدف البرنامج إلى إرضاء ميول الراشدين، والاستجابة لاهتماماتهم، وتدعيم تصورهم الإيجابي لذواتهم، وأن يركز على مواطن القوة في المتعلمين بدلاً من التركيز على مظاهر العجز والقصور لديهم.
- ✓ أن يشعر الراشدون منذ بداية البرنامج، وعبر مراحله، أنهم يحققون أغراضًا آنية وسريعة.
- ✓ أن يعتمد في تعليم الراشدين على استغلال إمكاناتهم العقلية والاجتماعية، وخبراتهم في الحياة وهذا يقتضي أن يقوم جوهر التعليم على النشاط الفعلي الذي يمارسه الراشدون في التعلم، وهذا يعني أن يكون البرنامج مرنًا، وليس قدرًا مفروضًا عليهم، وأن يتم تكييف البرنامج تبعًا للتغذية الراجعة التي تستقي من آراء المتعلمين وممارستهم في التعلم

و. طرقه

يتوقف اختيار الطريقة التي يُعلَّم بها الراشدون على أهداف التعليم، ومستوياتهم المعرفية والثقافية والاجتماعية والمهنية والنفسية. وتستخدم في تعليم الراشدين طرق شتى ومن بينها المحاضرة، والمناقشة، والحوار، والتعلم بالمراسلة، والتعلم عن بُعد، والمواقف التي تحاكي الواقع في قطاعات وأعمال ومهمات مختلفة.

ز. سمات النجاح في تعليم الراشدين

تؤكد مراجعة الأدبيات الحديثة ونتائج البحوث في مجال تعليم الكبار أن الموقف التعليمي الناجح في تعليم الراشدين يتسم بما يلي:

- ✓ بناء الموقف التعليمي على حاجات المتعلمين واهتماماتهم، وأن يكون ملائمًا لقدراتهم.
- ✓ أن يتسم الموقف بالصداقة، وتجنب الشكلية، والعزوف عن استعلاء المعلم على المتعلمين.
- ✓ أن يساهم المتعلمون بطريقة فعّالة ونشطة في عملية التعلم.
- ✓ أن تستغل في الموقف التعليمي معارف المتعلمين وخبراتهم وأن تكون مصدرًا من مصادر التعلم.
- ✓ أن يكون تقويم إنجازات المتعلمين عملاً تعاونيًا بين المعلم والمتعلمين.

ح. أسباب مقاومة الكبار للتعليم التقليدي

- ✓ مقاومة ورفض للعودة للنظام المدرسي
- ✓ الشعور بأن المعلومات التخزينية لا تفيد
- ✓ الخبرة المكتسبة والمعرفة بعدم الفصل بين النظرية والتصّرف العملي (الحياة المهنية).

كيف يتعلم الكبار

- ✓ الاحترام المتبادل
- ✓ بيئة آمنة

✓ المباشرة
✓ ذو صلة وعلاقة بالحياة

حدد ملكوم Malcolm مؤشرات التعلّم عند الكبار بما يلي:

- 20% مما يسمعونه
- 40% مما يسمعونه ويرونه
- 80% يكتشفونه بأنفسهم

5.الاندراغوجيا :

هو مفهوم يستخدم كثيرا في المجالات التربوية ويعني فنّ تعليم الكبار أو اليافعين أو الراشدين وهو مصطلح يقابله البيداغوجي أو فنّ تعليم الأطفال، وهذا الفنّ قديم ويمتد إلى قرنين ماضيين إذ أن أول من أعطاه هذه التسمية هو شاب ألماني اسمه الكاساندر كاب عام 1830وتعني عموما التعليم والتعلّم للبالغين في جميع أشكاله. وعادة ما تكون للأندراغوجيا علاقة بتطوير القوى العاملة أو التطوير المهني وبالتالي تختلف أماكن التعليم ووسائطه.

أ. ظهورها

قدم مالكولم نولز (1913-1997) لأول مرة مفهوم الاندراغوجيا في كلمته في مأدبة جائزة ديلبرت كلارك في عام 1967. و ذكر أن الاندراغوجيا هي " فن وعلوم مساعدة الكبار على التعلم "فن وعلم تعليم الأطفال" (ص 351). وفي حين اعترف بأنه يمكن أيضا تطبيق نظرية التفكير في حالات التعلم مع الأطفال، فقد عرض ما يعتقد أنه ثلاثة افتراضات شاملة تفرق بين طرق تعلم الكبار من الأطفال. هذه الافتراضات - مفهوم الذات للمتعلم، ودور الخبرة والتوجيه للتعلم - أصبحت الأساس لتطويره في نهاية المطاف من المبادئ الستة وثماني عمليات لدعم فلسفته من الاندراغوجيا. و كان ينظر إلى الاندراغوجيا، ليس باعتبارها نقيض علم أصول التدريس، بل باعتبارها وسيلة مرنة وتعزيز وشاملة من التعلم التي عززت بيئة إيجابية للتعلم في الفصول الدراسية من كل من الأطفال والبالغين. " (نولز، 1990، ص 64).

إلاّ أنَّ" نولز"غيَّر موقفه حول محدوديَّة تطبيق" الاندراغوجيا "على الكبار فقط، واعتقَد لاحقًا أن البيداغوجيا" و"الاندراغوجيا"، يُمثِّلان سلسلة متواصلة متكاملة بين التعلُّم - عن طريق توجيه المدرسين - وبين تعلُّم الطلاب الذاتي، وأنه يُمكن تطبيق الأسلوبين على الكبار والصغار بحدٍّ سواء، بحسب أحوالهم..

وقد عرض هنزشك في كتابه "التاريخ الدولي وفلسفة الاندراغوجيا" البحوث والدراسات حول الاندراغوجيا وفلسفتها في 14 فترة زمنية ومن أهمها :

- الظهور الأول الاندراغوجيا: 1833-1927 (ص 44)؛
- ظهور الاندراغوجيا الأمريكية الثانية ا: 1964-1970 (ص 45)؛
- الحركة نحو تطبيق الاندراغوجيا لتنمية الموارد البشرية: 1971-1973 (ص 45)؛
- ظهور مهارات التعلم الذاتي الموجه كطريقة رئيسية لتنفيذ الاندراغوجيا: 1975-1981 (ص 45-6)؛
- تعزيز الاستخدامات العديدة للاندراغوجيا جنبا إلى جنب مع تزايد الجدل والمقاومة ضد هذا المنهج: 1981-1984 (ص 46)؛
- بروز نظرية الاندراغوجيا الأوروبية في مقارنة مع النظرية الأمريكية: 1985-1988 (ص 46-7)؛

هذا التسلسل الزمني يدل على ظهور وتطور ومقاومة الاندراغوجيا ضمن سياق عالمي مع مرور الوقت.

ب. مبادئها

- ✓ **<u>الاستقلالية والذاتية</u>** : يجب أن يكون الراشدون أحرار في توجيه أنفسهم. ويجب أن يشاركوا في عملية التعلم وأن يكون المعلمون ميسرين، وأن يوجهوا المشاركين إلى معارفهم الخاصة، بدلا من مجرد تزويدهم بالحقائق.
- ✓ **<u>التجربة والمعرفة</u>**: تجتمع في ذلك الخبرة في العمل والمسؤوليات الأسرية أو التعليم السابق و يمكن للمعلمين والميسرين والمدربين استخلاص تجارب المشاركين ومعرفتهم ذات الصلة بالموضوع.
- ✓ **<u>تعلم محدد بأهداف</u>** : عند التسجيل في دورة، عادة ما يعرف الكبار ما هي الأهداف التي يريدون الحصول عليها. وبالتالي، فإنهم يقدرون برنامج التعليم الذي تم تنظيمه، وحددت بوضوح العناصر والهياكل التي تبين للمشاركين كيف ستساعدهم هذه الفئة في الحصول على هدفهم.
- ✓ **<u>تعلم موجه</u>**: يجب أن نرى سببا لتعلم شيء ما. يجب أن يكون التعلم قابلا للتطبيق على عملهم أو مسؤولياتهم الأخرى لتكون ذات قيمة لهم.
- ✓ **<u>التعلم الحيوي</u>**: ويركز البالغون على جوانب التعلم الأكثر فائدة لهم في عملهم / حياتهم. يجب أن يكون محور الاهتمام المعرفة نفسها، وليس فقط معرفة المعرفة.
- ✓ **<u>تعلم مبني على الاحترام</u>** : ينبغي معاملة الراشدين على قدم المساواة في التجربة والسماح لهم بالتعبير عن آرائهم بحرية.

ج. التدريب (تعريفات)

- ✓ يعرف التدريب بكونه جزء لا يتجزأ من العمليات العلمية الهادفة والمخصّصة والموجهة والتي يخضع لها المتدرب من أجل الحصول على خبرة في مجال معين، وذلك بهدف رفع كفاءته في هذا المجال إلى أقصى حدّ ممكن، مما يجعله قادرا على خوض هذا المجال ومنافسة المتخصّصين فيه والتميز بينهم.
- ✓ ويفسّر التدريب بكونه مرحلة تعديل إيجابية في بعض الاتجاهات المخصّصة في السلوكيات المهنية أو الوظيفية للمتدرب، وذلك بهدف جمع المعرفة والخبرة التي تلزمه من أجل تعويض النقص في أحد هذه السلوكيات لديه وتمكّنه من أداء العمل الذي يسعى إليه بسرعة و دقة ومهارة عالية.
- ✓ وهناك أيضاً تفسير آخر لمفهوم التدريب والذي يفسر التدريب بكونه محاولات لتغيير سلوكيات المتدربين وذلك لإكسابهم طرق وأساليب جديدة في تأدية عمل معين، مما يجعلهم يتبعون نمطاً جديداً من العمل بعد التدريب مختلفاً عما قبله.
- ✓ التدريب نقل معارف ومهارات وسلوكيات جديدة لتطوير كفاءة الفرد لأداء مهام محددة.
- ✓ انه الجهود المنظمة والمخططة لتطوير معارف وخبرات واتجاهات المتدربين وذلك بجعلهم أكثر فاعلية في أداء مهامهم.
- ✓ يعرف التدريب بأنه "النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات والخبرات والاتجاهات التي تجعله قادراً على مزاولة عمل ما بهدف الزيادة الإنتاجية له وللجهة التي يعمل لصالحها.
- ✓ وهو كل الجهود المنظمة والمخطط لها لتزويد المتدربين بمهارات ومعارف وخبرات متجددة تستهدف إحداث تغييرات ايجابية مستمرة في خبراتهم واتجاهاتهم وسلوكهم من اجل تطوير كفاءة أدائهم.

- ✓ هو توظيف المعلومات والمهارات والاتجاهات المتعلمة في بيئة العمل بعد المشاركة في التدريب اي إجادة عملية تطبيق المهارات والمعارف التي تم اكتسابها من خلال التعلم.

وجهة نظر خاصة: **التدريب هو عملية تسويق هدفها التغيير**

- **مسوق:** المدرب
- **منتج**أو **سلعة** أو **خدمة:** المادة التدريبية
- **الخصائص:** المضمون، الشرائح، الكتيبات، تمثيل الأدوار، تمارين، تمارين كسر الجليد، الحالات الواقعية..
- **الفوائد:** المفاهيم، النتائج، التغيير

أهداف وأهمية التدريب:

- **أهداف التدريب:**

أولا: نقل المعلومات والمعرفة

ثانيا: التدريب على المهارات وصقل القدرات

ثالثا: تعديل أو تغيير القناعات والأفكار

رابعا: تعديل السلوك

ونلاحظ اليوم أن الكثير من الدورات التدريبية تكتفي بالهدف الأول فقط فتركز على توصيل المعلومة ولا تنتقل إلى تطوير المهارات والقناعات وهي المباشرة في تطوير الأداء وتفعيل إنسانية الإنسان وإنتاجيته.

- **أهمية التدريب:**

- تمكين القادة من القيام بمهامهم المتجددة والمتطورة بكفاءة أفضل .
- يقع التدريب في مجال الاستثمار وليس في مجال الاستهلاك مما دفع كثير من الدول المتقدمة إلى أن تتبارى في زيادة مخصصات التدريب في ميزانياتها.
- تمكين القائد من مواكبة المستجدات العالمية.
- يساعد القادة على توظيف واستثمار كفاءتهم لتحقيق الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها.
- يساعد القادة في تحقيق ذواتهم، ويشعرهم بأنهم أصبحوا على درجة عالية من الكفاءة، وهذا الشعور يولد لديهم الإحساس بالتميز والتفوق والاستقرار و"الأمن الوظيفي".
- التدريب وسيلة مناسبة لتغيير الاتجاهات السالبة نحو التجديد في المهنة وتطويرها وبناء اتجاهات موجبة ورفع سقف الطموحات.
- ارتفاع درجة إتقانهم لعملهم مما يكون له الأثر الكبير في نموهم المهني.

- **الفرق بين التعليم والتدريب:**

وجه المقارنة	التعليم	التدريب
الأهداف	تتلاءم الأهداف مع حاجة الفرد والمجتمع بصفة عامة	أهداف سلوكية محددة لتجعل العاملين أكثر كفاءة وفاعلية في وظائفهم.
المحتوى	محتوى عام .	محتوى البرنامج التدريبي محدد تبعاً لحاجة العمل الفعلية .
المدة	طويلة .	قصيرة .
الأسلوب	أسلوب التلقي للمعارف الجديدة .	أسلوب الأداء و المشاركة و التطبيق و الممارسة
المكاسب	معارف ومعلومات .	معلومات ومهارات و خبرات

- **تجربة الكشافة التونسية في التدريب وتعليم الراشدين**

حرصت الكشافة التونسية على مبدأ تكوين القادة لضمان حسن قيامهم بدورهم التربوي على أكمل وجه. ومن بداياتها كان للكشافة التونسية تاريخ متميز في التدريب منذ الستينات والسبعينات مما مكنها من اكتساب سمعة طيبة على المستوى العربي والعالمي على المستوى التدريبي خاصة انه تميز بمواكبته وتطوره.

منذ أواخر التسعينات صار منعرج مهم مكن الكشافة التونسية من مواكبة التغييرات والتطورات العامة في إطار السياسة العالمية للتدريب وتنمية القيادات.

أما في ما يخص الجانب العملي، فقد أولت الكشافة التونسية أهمية للدورات التدريبية (ابتدائية وتمهيدية وشارة) وشهد كل موسم كشفي دورات معددة لتوفير فرص التدريب للقادة على اختلاف مستوياتهم والتزاماتهم بما يتماشى مع احتياجات المنظمة من القيادات . و في هذا الصدد تولت الكشافة التونسية بين سنتي 1990 و 2000 تكوين 5953 قائد في مستوى التمهيدية و 1932 قائد في مستوى شارة خشبية مما من شأنه في استيفاء و تلبية مختلف الجهات من القادة

جدول إحصائي للمارين بالدورات التدريبية

الموسم الكشفي / الدراسة التدريبية	2013-2012	2014-2013	2015-2014	2016-2015	2017 -2016
الدراسات التمهيدية	433	333	202	275	336
دراسات الشارة الخشبية	163	241	181	157	151
دورة مساعدي قادة التدريب	50	-	64	-	-
دورة قادة التدريب	-	39	-	-	38

مع حلول سنة 2010 كان حرص الكشافة التونسية متوجه بالأساس نحو جودة التدريب خاصة مع استكمال تلبية احتياجات جل الجهات للقيادات وهو ما يفسر بالأساس تراجع عدد المارين بالدراسات التكوينية حسب الجدول المرافق .

فتحديد سقف لعدد المشاركين في كل دورة تدريبية من شأنه ان يساهم بدوره في ضمان كل سبل النجاح خاصة مع توفر البيئة التدريبية الملائمة

في ما يخص التدريب المتقدم، حرصت الكشافة التونسية على تنظيم دورات قادة تدريب ومساعدي قادة تدريب بانتظام واشرف على تأطيرها خيرة قادة التدريب بالكشافة التونسية وأصبحت السمة المميزة لهذه الدورات السعي نحو جودة التدريب بغض النظر على كمه.
من جهة أخرى، وفي إطار التدريب الموازي، سعت الكشافة التونسية لتنظيم دورات متعددة وفي ميادين مختلفة كالإعلام والاتصال والإسعافات الأولية وغيرها من المواضيع التي من شانها أن تزيد في تكوين القيادات والرقي بمردودهم .

6.الكوتشينج

أ. تعريفه

من وجهة نظر مهني عملي، فإن الكوتشينج هو "الشراكة مع العملاء في عملية مثيرة للفكر والإبداع تلهمهم لتحقيق أقصى قدر من إمكاناتهم الشخصية والمهنية" (التقرير السنوي للاتحاد الدولي للكوتش، 2007، ص 9). أما من وجهة نظر علمية،فقد ذكر ستون (1999)، ان "التدريب يشير إلى تطوير الموظفين باستمرار حتى يتمكنوا من أداء وظائفهم بشكل جيد" (ص 2). وتؤكد هذه التعريفات الواسعة على أن التدريب هو إستراتيجية عمل من خلال الشراكة تساعد الموظفين على تحديد غرضهم، وتعظيم أدائهم ومواصلة تطويرهم المهني والشخصي (غرين'2003 s).
فالكوتشينج هو وسيلة عملية لتمكين البالغين من التعلم. وتم تعريف ممارسة الكوتشينج كمشروع اجتماعي حيث يساعد الكوتش المتدربين، من خلال عملية تحقيق وتفكير ، على تحقيق أهدافهم الشخصية والمهنية من خلال التعلم والوعي الذاتي وتغيير السلوك.
في القرن الحادي والعشرون أصبح الكوتشينج وسيلة عملية لتعلم الراشدون على مستوى عالمي. فأصبح الفرد يبحث عن كوتش لأسباب متنوعة لتعلم كيفية تحسين أدائهم أثناء العمل، وتعزيز علاقاتهم الشخصية مع الآخرين ولتعلم كيفية تقديم مساهمة أكبر للعالم.
يسعى الكوتش جاهدا ليكون مستمعا ماهرا يستخدم الحدس والتحقيق والتفكير لمساعدة عملائه – المتدربين – على اتخاذ قرارات أفضل لتحويل حياتهم. فالكوتش المختص يطرح الأسئلة المثيرة للتفكير التي تسمح للمدربين باستكشاف الجواب لأنفسهم.

ب. ظهور الكوتشينج

في عام 1556، في بلدة كوكس المجرية، تم بناء عربات كبيرة مجرورة بالحصان مع أربع عجلات، وأبواب على الجانب ومقعد مرتفع أمام السائق للجلوس عندها ظهر مصطلح كوسسي أو الكوتش لأول مرة في هذا الوقت، وكان يستخدم لوصف كل من السائق العربة (بيرغ وكارلسن، 2007؛ ميريام وبستر، 2009).

اثر ذلك "أخذت الكلمة معنى رمزي بمعنى نقل الناس من مكان إلى آخر، مكان أكثر مرغوب فيه" (بيرغ & كارلسن، 2007، ص 4). هذه الرمزية تساعد القارئ تصور التأثير الإيجابي للكوتش. وبحلول القرن التاسع عشر، كان الكوتشينج يستخدم في التعليم والرياضة في سياق تحسين الأداء.

وبحلول الخمسينات، بدأ الكوتشينج يظهر في إدارة الأعمال (بيرغ & كارلسن، 2007؛ إيفرد & سلمان، 1989). "كان ينظر إليه على أنه جزء من مسؤولية الرئيس في تطوير المرؤوسين من خلال نوع من العلاقة بين المتدرب الرئيسي" (إيفريد & سلمان، 1989، ص 20). وعادة ما ينطوي الكوتشينج في ذلك الوقت على علاقة تراتبية بين المشرف والمرؤوسين له، وعادة ما يقتصر على الاستعراضات السنوية.

في عام 1958، استخدم مايلز ميس مصطلح الكوتشينج حيث "نظر إلى الكوتشينج كأداة قيادة لتطوير مهارات الموظفين في الشركة" (بيرغ & كارلسن، 2007، ص 4). و "أصبح الكوتشينج مرادفا لتنمية المهارات الوظيفية، على النقيض من المشورة، التي تعالج مشاكل الموظف الشخصية التي تتدخل في الأداء الوظيفي" (إيفريد & سلمان، 1989، ص 20). منذ ذلك الحين بدأت الإدارات باستخدام تقنيات الكوتشينج مع موظفيها كبديل إيجابي لتقديم المشورة لتنمية المهارات.

ج. أهمية الكوتشينج

مع تزايد وانتشار المعلومات في العالم أصبح من الصعب على الكثير من المدراء والمدرسين وغيرهم أن يكونوا ملمين بكل جديد، لأن التسابق المعرفي أصبح من الصعوبة اللحاق به.

<u>فأنت أمام خيارين</u>: أما أن تستسلم وتبقى على معلوماتك السابقة التي سوف تكون في مهب الريح بعد سنوات قليلة إن لم يكن قبل ذلك أو أن تعارك من أجل التطوير والتحديث و الإلمام بكل جديد مع صعوبة ذلك في العصر المعلوماتي الراهن في عالم تزداد فيه الطلبات والضغوط والأشغال وتتطلب مزيداً من الأداء والإنتاجية من المديرين والموظفين وأفراد الأسرة أو حتى أنفسنا، وبالرغم من ذلك لن تحصل على المزيد من الوقت حتى تنتج وتصل إلى أهدافك. ولصعوبة الحصول على ميزانية أكبر لتدريب العاملين في دورات تدريبية مكثفة ومكلفة، فالطريقة الأكثر فعالية للتدريب هي التعلم التفاعلي مع المواقف بوجود مدرب أو ما نسميه (كوتش- مستشار شخصي- التدريب بالمصاحبة. والحوار تفاعلي هو حوار تعاوني، تحريري بين شخصين (الكوتش والمستفيد) يهدف إلى تحرير طاقات الفرد الكامنة من أجل أداء وجودة حياتية أعلى، تمكين المستفيد، ومساعدته لإحداث التغيير المطلوب من خلال تيسير عملية التعلم الذاتي والمسؤولية الحياتية. يلعب الكوتش دور الميسر لييسر عملية التغيير وذلك من خلال مصاحبة المستفيد بالمحادثة، والتفاعل مع المواقف، تشجيع واستثارة أفكاره، مشاعره وسلوكه للوصول إلى النتائج المرجوة باستخدام مهارات الاستماع الفعال، مهارات طرح الأسئلة المثيرة والموضحة، مهارات التغذية الراجعة ومجموعة من المهارات، الأدوات والنماذج الأخرى لإدارة الجلسات... باختصار جلسة الكوتشينج توفر لك مساحة ووقت من التفكير والنقاش عن أحلامك أهدافك، وما تريد الوصول إليه وكيف تصل إليه – بمصاحبة ومحادثة كوتش محترف متى تحتاج جلسة أو مجموعة جلسات. بمعني هو عملية تحفيز وتوجيه وإرشاد وتقديم المشورة للآخرين والإرشاد من خلال جلسات الكوتش مع الأفراد. إذا أردت مثلاً أن:

- ترفع وتحسن من مستوى أداءك وانجازك في الحياة بصورة عامة.
- ترفع وعيك الذاتي بـ (نقاط قوتك، ضعفك، ميولك، اهتماماتك)...
- تقرب الفجوة بين الأداء الحالي والأداء المرغوب.
- تطور وعيك وعلاقتك بنفسك و الآخرين والحياة.

- تعرف التخصص والوظيفة والدور المناسب لك في الحياة.
- تزيد من الانضباط والمسؤولية الذاتية ومستوى التحفيز لديك.
- تقريب الفجوة بين مستوى الأداء الحالي والمستوى المطلوب من الأداء الإنتاجية تحقيق النتائج المرغوب فيها ..
- اكتشاف نقاط الضعف والقوة وتحديد العقبات لدى الفرد.
- تنمية مهارات الأفراد بشكل فردي .
- كيف تساعد الآخرين في رفع أدائهم و إنتاجيتهم المهنية .
- مساعدة المتدرب على اكتشاف ذاته وتحديد المشاعر والقناعات الإيجابية والسلبية .
- مدخل للنمو الشخصي والمهني للفرد.
- قيادة وإدارة الذات الآخرين بفعالية.
- توازن بين أدوارك الحياتية المختلفة.
- الوصول إلى هدف ما.

د. الفرق بين التدريب و الكوتشينج

غالبا ما يكون هنالك خلط بين التدريب و الكوتشينج، وهذا يؤدي إلى الارتباك، وخاصة عندما تضاف كلمات مثل "التوجيه" و"تقديم المشورة" إلى هذا الخلط فيصعب بالتالي تحديد الاختلافات بين التدريب الكوتشينج. ولاجتناب أي سوء فهم فليكن الفرق الأول بينهما حسب ما يقدمه هذا التفسير: " التدريب هو نقل المعرفة في حين أن الكوتشينج هو تعزيز المعارف أو المهارات ".

ومن الواضح أنه يمكن تدريب شخص على أي شيء ومن الصحيح أيضا أن الممارسة مع مرور الوقت سوف تحسن النتيجة. ولكن بالنظر في تأثير الكوتشينج سوف تكون النصائح والحيل وأسرار الكوتش المحنك من شأنها أن تدفع إلى مزيد النجاح.

التدريب	الكوتشينج
نقل المعرفة	تعزيز المعرفة أو المهارات
غالبا ما يكون في شكل مجموعة عمل	تكون في جلسات فردية شخصية
لا تكون الجلسات في أماكن العمل	تكون الجلسات بصفة عامة في أماكن العمل
تكون الجلسات التدريبية خاصة للمنتفعين الجدد	يكون الكوتشينج حتى مع ذوي الخبرة
يخضع التدريب لتنظيم و تسلسل معين	لا يخضع الكوتشينج إلى تنظيم و إعداد مسبق.
يأخذ التدريب شكلا رسميا	لا يكتسي صبغة رسمية فهو محادثات مفتوحة
يعتمد على القول و نقل المعرفة	يعتمد على السؤال

هـ. سؤال عدد من القادة حول الكوتشينج وعلاقته بالتدريب

في إطار الإعداد لهذا البحث تم سؤال عشرين قائد تدريب وعشرين مساعد قائد تدريب أسئلة عامة حول معرفتهم بالكوتشينج وهي كالأتي :

* هل سمعت بمصطلح الكوتشينج؟

* هل تستطيع تعريفه ؟

* هل تعتبره مهما بالنسبة للمتدرب ؟

* هل توجد علاقة بين التدريب و الكوتشينج ؟ ماهي ؟

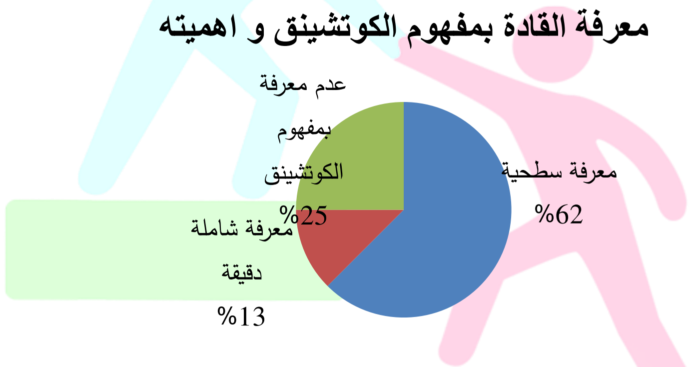
و في قراءة للردود يمكن تلخيصها في ثلاث فئات من الأجوبة :

– الفئة الأولى و تمثل النسبة الأكبر من الذين وقع استجوابهم ليست لهم معرفة دقيقة بمفهوم الكوتشينج، لكن سبق لهم سماع هذا المصطلح يتداول مؤخرا وخاصة بعد دورات روافد للموسم الكشفي 2016 – 2017. كما كانت الردود لبقية الأسئلة مجرد تخمينات في إطار ربطهم بين الكوتشينج والتدريب .

– الفئة الثانية بالرغم من صغر عدد القادة في هذه الفئة إلا أن ردودهم كانت في غاية الأهمية، حيث برهنوا معرفة كافية لمفهوم الكوتشينج وأهميته في تحقيق الأهداف

– الفئة الثالثة مثلت القيادات التي لم يسبق لها إطلاقا التعرف على مصطلح الكوتشينج. وفي محاولة للتثبت حول السبب في ذلك تبين بالأساس أن هذا الفئة ضمت قادة تدريب و مساعدي قادة تدريب ممن ابتعدوا نوعا ما عن الأنشطة التدريبية ولم تتسن لهم الفرصة للاطلاع على المستجدات في الساحة التدريبية.

و في المجمل ترد محدودية المعرفة بمجال الكوتشينج الى حداثته بالأساس و لارتباطه بمجال التنمية البشرية التي لا تجد إقبالا كبيرا لدى عدد من القيادات الكشفية



و. الاندراغوجيا طريق الكوتشينج

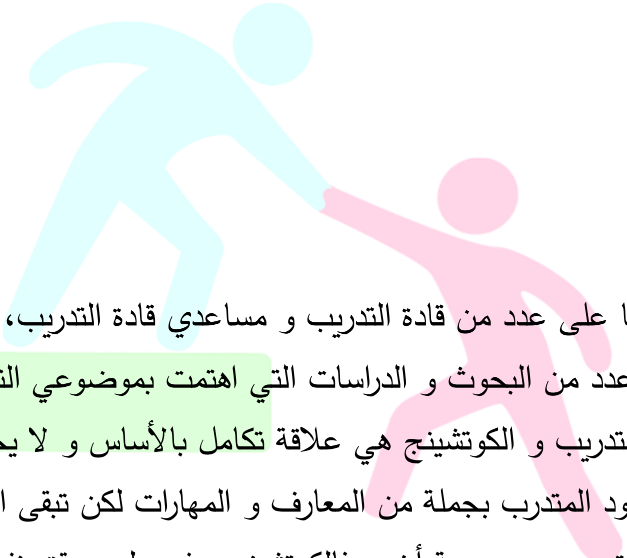
بناء على ملاحظاته الشخصية، التدريب والاستفسار عن المتخرجين، وضع رايشمان برنامجا يتضمن أربعة كفاءات في تطبيق الاندراغوجيا وهي: (أ) المدرب، (ب)المخطط والمنظم، (ج) المنسق، المستشار، المرشد، الوسيط، الكوتش،(د) الباحث والمقيم. وطوال متابعته وتقييمه للمتدربين، اكتشف أن الكثير من التدريب استمر بشكل غير رسمي، خارج حدود البرنامج الرسمي للتدريب، حيث بدأ المتدربون الحوار والتحقيق فيما بينهم. وأضاف رايشمان: "فتحت هذه النتيجة نظرة ثاقبة على دور جديد للاندراغوجيا لا من حيث تقديم ونقل المعرفة، ولكن مساعدة الأشخاص أو المجموعات على إيجاد طريقها" (ص 6). وأصبح تطبيق رايشمان واستخدامه للكوتشينج كممارسة للتدريب قبل وأثناء وبعد البرنامج التدريبي وبالتالي برزت صلة مباشرة بين مبادئ التدريب و الكوتشينج.

في منهج التدريب للكوتشينج، ناقشت كوكس (2006) ثمانية نظريات تدريب وكيف يمكن تطبيقها على ممارسة الكوتشينج. وقدمت في مناقشتها نظرية تبين المقارنات المباشرة لمبادئ الاندراغوجيا الستة لنولز لممارسة الكوتشينج. وتمت مراجعة منظور نولز بعمق لمعرفة المبادئ التي تم تطبيقها من قبل الكوتشات في ممارساتهم. وقد وجد هذا

التصور انطلاقا من ركائز اليونسكو للتعلم: تعلم المعرفة، تعلم القيام به، تعلم العيش معا، تعلم أن تكون، وتعلم تحويل الذات والمجتمع. وقد وفرت هذه الركائز نهجا شاملا للتعلم يدعم كلا من ممارسة التدريب و الكوتشينج.

وبالنسبة لمبدأ الدافع للتدريب، أوضحت كوكس أن الكوتشينج يمكن أن يساعد المتدربين على العثور على الغرض الداخلي والعمل على تحقيقه .

فالكوتشينج الجيد يسد الفجوة بين التقدم الذاتي والعمل الميداني ويوفر الرؤية والاستمرارية التي تدعم التدريب المستمر لذلك يجب أن يعزز الكوتشينج ويدعم التدريب ويحث على الانضباط فيه، وهو مسار الإتقان، فبالنسبة لبوب ناردلي، الرئيس التنفيذي لشركة هوم ديبوت، فالكوتشينج ضروري بل أساسي للمتدرب "أعتقد تماما أن الناس، ما لم يتم تدريبهم، لن يصلوا إلى أقصى قدراتهم".. وهو نفس التعريف الذي حدده هبيل مكارتني: "الكوتشينج هو أخذ متدرب حيث انه لا يستطيع أن يأخذ نفسه."



7.الخاتمة

بالعودة إلى الأسئلة التي تم عرضها على عدد من قادة التدريب و مساعدي قادة التدريب، و بالتركيز على النتائج التى تم التوصل إليها من خلال مراجعات عدد من البحوث و الدراسات التي اهتمت بموضوعي التدريب و الكوتشينج ، يمكن الجزم بان العلاقة التي تتبني بين التدريب و الكوتشينج هي علاقة تكامل بالأساس و لا يجوز الفصل بينها إذا ما أردنا تحقيق أحسن النتائج . فالتدريب يزود المتدرب بجملة من المعارف و المهارات لكن تبقى الاستفادة منها غير مؤكدة طالما بقي الإيمان بقدرات الذات رهين المتدرب . من جهة أخرى فالكوتشينج بمفرده لن يحقق نفس القدر من النتائج طالما كان المتدرب جاهلا بمساراته . و لتفادى هذه النقائص أصبح التدريب و الكوتشينج مترافقين للتدرج بالمتدرب لتحقيق أهدافه .

8.قائمة المراجع

انماط التعلم : (28-10-2017- س.12.02)
http://www.arabcitycare.com/Almawdo3at/manahejasalebaltadres/%D8%A7%D9%86%D9%85%D8%A7%D8%B7%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B9%D9%84%D9%85/tabid/207/language/ar-JO/Default.aspx
بين التعليم و التعلم : التعليم المستمر (20-10-2017- س.12.04)
http://mawdoo3.com/%D9%85%D9%81%D9%87%D9%88%D9%85_%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B9%D9%84%D9%8A%D9%85_%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B3%D8%AA%D9%85%D8%B1
تعليم الراشدين : انماطه و اهدافه و مداخله(احمد السيد الكردي – 28-10-2017 س.12.07)
http://forum.trbwi.com/t1787.html
التقرير السنوي للاتحاد الدولي للكوتش، 2007، ص 9
الفرق بين التدريب و الكوتشينج : (208-10-2017 – س .12.10)
https://meetmaestro.com/resources/blog/the-difference-between-coaching-and-training
مصطفى شريف، فن تعليم الكبار البالغين واليافعين الراشدين . المعلم / الطالب , العدد الأول،2006

Knowles, M. S.(1950) Informal Adult Education, New York: Association Press.

Knowles, M. S.(1962) A History of the Adult Education Movement in the USA, New York: Krieger.

Knowles, M. S.(1970, 1980) The Modern Practice of Adult Education. Andragogy versus pedagogy, Englewood Cliffs: Prentice Hall/Cambridge.

Lindeman, E. C.(1951b) 'Building a social philosophy of adult education' in S. Brookfield (ed.) (1987) Learning Democracy: Eduard Lindeman on adult education and social change, Beckenham: Croom Helm.

Melissa Maybury Lubin : COACHING THE ADULT LEARNER: A FRAMEWORK FOR ENGAGING THE PRINCIPLES AND PROCESSES OF ANDRAGOGY FOR BEST PRACTICES IN COACHING -April 4, 2013 https://vtechworks.lib.vt.edu/bitstream/handle/10919/22017/Lubin_MM_D_2013.pdf